

محاضرات في المقاو لآتية و المؤس سات الناشئة

مقدمة:

أصبح موضوع المقاولاتية والمؤسسات الناشئة يحتل حيزا كبيرا من إهتمام الحكومات والعديد من الدول، خاصة مع تزايد المكانة التي تحتلها هذه الاخيرة في اقتصاديات مختلف الدول مهما كان مستوى تطورها، والدور الذي باتت تلعبه في مختلف برامج التنمية المستقبلية الإستراتيجية. فالدخول إلى عالم الأعمال يعد خطوة مهمة جدا في حياة الفرد خاصة إذا تعلق الأمر بطرح منتج جديد مبتكر، فحتى لو كانت الفكرة جيدة وكان الفرد يمتلك مهارات وقدرات مقاولاتية إلا أن هناك بعض العراقيل التي يمكن أن توقف أو تأجل مساره نحو المقاولاتية، ويكفي أن العديد من الإحصائيات تشير إلى أن نسبة كبيرة جدا من المقاولات والمؤسسات الناشئة تزول أو تخرج من السوق خلال السنوات الأولى من بداية نشاطها وتسجل المقاولات غير المستفيدة من الدعم والمرافقة النسبة الأكبر، وبالتالي فإن عملية مرافقتها ودعمها خاصة في السنوات الأولى من إنشائها وبداية نموها يعد أمرا ضروريا.

تشكل المقاولات والمؤسسات الناشئة عنصرا أساسيا في النسيج الإقتصادي للدول، إذ تعتبر في كثير من الدول المكان المفضل للتشغيل على صعيد الاقتصاد ككل، كما تنتج في دول أخرى الحصة الكبرى من القيمة المضافة، التي تحدد في نهاية المطاف معدل النمو الاقتصادي. ونظرا لهذه الأهمية، ما فتئت مختلف الدول تبذل جهودا كبيرة لتشجيع إنشاء هذه المقاولات وجعلها رافدا لتنويع الإقتصاد من جهة وتعزيز النمو الإقتصادي والتشغيل من جهة ثانية، فهناك من الدول من نجحت في ذلك لأنها فهمت العوامل الحقيقية المساعدة على إنشاء هذه المقاولات ونجاح إستمرارها وتطورها وهناك دول أخرى كانت أقل نجاحا أو فشلت تماما بسبب إهمالها لهذه العوامل أو قصرت في الإعتناء بها.

المحور الاول المقاولاتية

أساسيات في المقاولاتية

أولاً- مفهوم المقاول

قبل التطرق إلى التعريف بالمقاولاتية لابد من توضيح مفهوم المقاول، إذ تطور هذا المفهوم مع مرور الزمن، ففي فرنسا وخلال العصور الوسطى كانت كلمة المقاول تعني الشخص الذي يشرف على مسؤولية ويتحمل أعباء مجموعة من الأفراد، ثم أصبح يعني الفرد الجريء الذي يسعى من أجل تحمل مخاطر اقتصادية، أما خلال القرنين السادس عشر والسابع عشر فيعد الفرد الذي يتجه إلى أنشطة المضاربة فقد كان SayJ.B (1803) من أوائل المنظرين لهذا المفهوم إذ اعتبره المبدع الذي يقوم بجمع وتنظيم وسائل الإنتاج، بهدف خلق منفعة جديدة.

كما عرف شومبتر المقاول (1950) بأنه ذلك الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة لتحويل فكرة جديدة أو اختراع جديد إلى ابتكار وبالتالي فوجود قوى الريادة "التدمير الخلاق" في الأسواق والصناعات المختلفة تنشأ منتجات ونماذج عمل جديدة، وبالتالي فإن الرياديين يساعدون ويقودون التطور الصناعي والنمو الاقتصادي على المدى الطويل وحسب كل من "Julien" "Marchesney" فهو الذي يتكفل بحمل مجموعة من الخصائص الأساسية: يتخيل، الجديد ولديه ثقة كبيرة في نفسه، المتحمس والصلب الذي يحب حل المشاكل ويحب التسيير الذي يصارع الروتين ويرفض المصاعب والعقبات وهو الذي يخلق معلومة هامة. غير أن المقاول ليس بالشخص الخيالي، وإنما هو عبارة عن شخصية تتصرف بمفردها بشكل مستقل مقاوم، متمرد ومبدع.

وعليه فالمقاول هو الشخص الذي لديه الإرادة والقدرة، وبشكل مستقل -إذا كان لديه الموارد الكافية - على تحويل فكرة جديدة أو اختراع إلى ابتكار يجسد على أرض الواقع، بالاعتماد على معلومة هامة، من أجل تحقيق عوائد مالية، عن طريق المخاطرة، ويتصف بالإضافة إلى ما سبق بالجرأة، الثقة بالنفس، المعارف التسييرية والقدرة على الإبداع. وبهذا يقود التطور الاقتصادي للبلد.

مقومات الفكر المقاولاتي:

يحتاج المقاول إلى مجموعة مواصفات تجعل منه المقاول الناجح والمسير الجيد، وهذا عن طريق الدمج بين مجموعة من الصفات الشخصية والعوامل البيئية، ويمكن تقسيم هذه المقومات إلى قسمين:

أ- مقومات شخصية:

* **الحاجة إلى الإنجاز:** أي تقديم أفضل أداء والسعي إلى إنجاز الأهداف وتحمل المسؤولية والعمل على الابتكار والتطوير المستمر والتميز، ولذلك فالمقاول دائماً يقيم أداءه وإنجازه في ضوء معايير قياسية وغير اعتيادية.

* **الثقة بالنفس:** حيث يمتلك المقومات الذاتية والقدرات الفكرية على إنشاء مشروعات الأعمال وذلك من خلال الاعتماد على الذات والإمكانيات الفردية وقدرته على التفكير والإدارة واتخاذ القرارات لحل المشكلات ومواجهة التحديات المستقبلية، وذلك بسبب وجود حالة من الثقة بالنفس والاطمئنان لقدراته وثقته بها.

* **الرؤيا المستقبلية:** أي التطلع إلى المستقبل بنظرة تفاؤلية وإمكانية تحقيق مركز متميز ومستويات ربحية متزايدة.

* **التضحية والمثابرة:** يعتقد المقاولون بأن تحقيق النجاحات وضمان استمراريتها، إنما يتحقق من خلال المثابرة والصبر والتضحية برغبات آنية من أجل تحقيق آمال وغايات مستقبلية، ولذلك فالضمانة الأكيدة لهذه المشروعات إنما تنبع من خلال الجد والاجتهاد والعطاء.

* **الرغبة في الاستقلالية:** ويقصد بها الاعتماد على الذات في تحقيق الغايات والأهداف، والسعي باستمرار لإنشاء مشروعات مستقلة لا تتصف بالشراكة خاصة عندما تتوافر لديهم الموارد المالية الكافية، كما يستبعد المقاولون العمل لدى الآخرين تجنباً لحالات التحجيم بحيث يتمكنون من التعبير والتجسيد الحقيقي لأفكارهم وأرائهم وطموحاتهم. كما " يوفر لهم إنشاء المؤسسات الخاصة الدخل الكافي للمعيشة وتحقيق الثراء، إلى

جانب التحكم في شؤون العاملين لديهم مما بالمملكة الصغيرة "humpeter". يعطيهم استقلالية في العمل، وهذا ما سماه بالإضافة إلى العديد من المهارات الواجب توفرها في المقال الناجح منها:

* **المهارات التقنية:** وهي تتمثل في الخبرة، المعرفة، والقدرة التقنية العالية المتعلقة بالأنشطة الفنية للمشروع في مختلف المجالات من إنتاج، بيع، تخزين وتمويل وهذه المهارات تساعد في إدارة أعمال المشروع بجدارة.

* **المهارات التفاعلية:** وهي قدرات الاتصال، نقل المعلومات استلام، ردود فعل، مناقشة القرارات قبل إصدارها، الإقناع... إلخ التي يحتاجها المقال في حالة تحويل الصلاحيات اللازمة لإدارة النشاط للآخرين.

* **المهارات الإنسانية:** وتتمثل في القدرات التي تمكن المقال من تطوير علاقاته مع مرؤوسيه وزملائه لخدمة المشروع والمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذه العلاقات تبني على الاحترام والثقة والدعم المستمر للعنصر البشري داخل المؤسسة والاهتمام بمشكلاته خارج المؤسسة، وهي قدرات تتعلق بالاستجلاء والتحفيز والاستمالة للآخرين والمعاملة الحسنة والتصرف اللبق مع أعضاء المؤسسة.

ب- المقومات البيئية:

المحيط الاجتماعي: يعتبر المحيط الاجتماعي عنصرا مهما في الدفع نحو إنشاء المؤسسة نظرا لتركيبها المعقدة.

- **الأسرة:** تعمل الأسرة على تنمية القدرات المقاولاتية لأبنائها ودفعهم لتبني إنشاء المؤسسات كمستقبل مهني خاصة إذا كان هؤلاء الآباء يمتلكون مشاريع خاصة عن طريق تشجيع الأطفال منذ الصغر على بعض النشاطات وتحمل بعض المسؤوليات البسيطة.

- **الدين:** يدعو الدين الإسلامي الحنيف إلى العمل وإتقانه وكذا الاعتماد على النفس في الحصول على القوت - **العادات والتقاليد:** تعتبر العادات والتقاليد من العوامل المؤثرة على التوجه إنشاء المؤسسات، فالمجتمعات

البدوية تمارس الزراعة والرعي مع أبنائها أما الصناعات التقليدية والأنشطة التجارية فتتوارثها الأجيال. - **الجهات الداعمة:** نظرا لأن ثقافة المقاولاتية تنشأ من المجتمع الذي تنشأ فيه ممثلا في المؤسسات العامة والخاصة، وهيئات الدعم المرافقة التي تلعب دورا أساسيا في دفع من كثافة المقاولية.

الجامعة والتعليم: يعتبر التعليم بصفة عامة والجامعي بصفة خاصة محورا أساسيا لتطوير مهارات المقاولاتية، إذ يجب أن تركز المناهج الدراسية على تشجيع الاستقلالية والمثابرة، الثقة بالنفس وغيرها من المهارات المقاولية الأخرى، كما أن للجامعة دور هام في بناء المعرفة الخاصة بالمقاولاتية وتدريب المفاهيم العلمية التي تبني عليها.

خصائص المقاول

حسب "R.papin" تعدد و تنوع كبير في الجوانب توفرها لدى المقال الناجح، فليس بالإمكان اقتراح صفة تسمح بالقول أنه لدى شخص ما مزايا المقال الناجح أم لا، و لكن هناك حد أدنى من الصفات التي ينبغي توفرها لدى الشخص صاحب الفكرة والتي يمكن حصرها فيما يلي:

أولا: الخصائص الشخصية

- **الطاقة و الحركية:** سلوك ضروري لا يمكن الاستغناء عنه لأن عملية إنشاء مؤسسة تتطلب بذل جهد معتبر و تهيئة الوقت الكافي و الطاقة اللازمة لإنجاز الأعمال.

- **القدرة على احتواء الوقت:** ينبغي على صاحب الفكرة القيام بتطوير مجموعة من الأنشطة في الحاضر، التي سوف لن يكون لها أي اثر إلا لاحقا، فلا يمكن تصور نجاح مؤسسة دون التفكير في المستقبل و تحديد رؤية على المدى المتوسط و الطويل.

- **القدرة على حل مختلف المشاكل:** فقد تواجه المقال عدة عقبات و هذا ما يفترض عليها محاولة حلها و اللجوء في بعض الأحيان إلى أطراف أخرى، و مع ذلك لا يجب نقل كل المشاكل إلى استشاري ما، لأنها ما قد يشكل لها مشكلة لا يكون كذلك بالنسبة إلى استشاري أو مساعد.

تقبل الفشل: يشكل الفشل جزءا من النجاح و بالنسبة للمقال الفشل، الخطأ و الحلم هي مصادر لاستغلال فرص جديدة، و بالتالي تحقيق نجاحات مستقبلية.

- **قياس المخاطر:** ينبغي أن يواجه المخاطر التي تواجهه في المستقبل و ان لا يعتمد على الحظ الذي نادرا ما يتكرر، فالنجاح يأتي نتيجة طويلة و عمل دائم و تقييم مستمر للنشاط.

-**التجديد و الإبداع:** فالاستمرار المؤسسة يجب أن تتطور من ناحية منتجاتها أو هياكلها أو مخططاتها الاجتماعي، لهذا ضرورة الانفتاح على التجديد و التطوير ، و هذا ما يتطلب قدرة على التحليل و استعداد للإستماع و توفير الطاقة اللازمة للإستجابة للتوجهات الجديدة التي ستكون مفاتيح تطوير المؤسسة.

-**الثقة بالنفس:** بها يجعل المقاول أعماله ناجحة ، حيث يملك شعورا متفوقا و حساسا بأنواع المشاكل المختلفة بدرجات أعلى إذ أظهرت الدراسات أن المقاولين يملكون الثقة بالنفس و قدرة على ترتيب المشاكل المختلفة وتصنيفها و التعامل معها بطريقة أفضل من الآخرين. بالإضافة إلى خصائص أخرى مثل: الاندفاع للعمل، الالتزام ، التفاؤل، الرغبة في الاستقلالية.... الخ.

ثانيا : الخصائص السلوكية

يمتلك المقاول نوعين من المهارات و هي:

1-المهارات التفاعلية (Interaction Skills): و تمثل مجموعة المهارات من حيث بناءو تكوين علاقات إنسانية بين العاملين و الإدارة و المشرفين على الأنشطة و العملية الإنتاجية و السعي لخلق بيئة عمل تفاعلية تستند إلى التقدير و الاحترام و المشاركة في حل المشكلات و رعاية و تنمية الابتكارات، فضلا عن تحقيق العدالة في توزيع الأعمال و تقسيم الأنشطة و إقامة قنوات اتصال متفاعلة تضمن سير العمل بروح فريق واحد ، و هذه المهارات توفر الأجواء لتحسين الإنتاجية و تطوير العمل.

2-المهارات التكاملية (Integration Skills): المقولون يسعون باستمرار إلى تنمية مهاراتهم التكاملية بين العاملين ، حيث تصبح المؤسسة أو المشروع و كأنه خلية عمل متكاملة و تضمن إنسانية الأعمال و الفعاليات بين الوحدات و الأقسام.

ثالثا: الخصائص الإدارية

تشتمل على تشكيلة أو توليفة متنوعة من المهارات نذكر منها ما يلي:

1-المهارات الإنسانية: تمثل المهارات الخاصة بالتعامل الإنساني و التركيز على إنسانية العاملين، ظروفهم و الاجتماعية و تهيئة الأجواء الخاصة بتقدير و احترام الذات فضلا عن احترام المشاعر و الكيفية التي يتم فيها استثمار الطاقات خلال بناء بيئة عمل تركز على الجانب السلوكي و الإنساني.

2-المهارات الفكرية: تتطلب إدارة المشروعات مجموعة من المهارات الفكرية و امتلاك المعارف و الجوانب العلمية و التخطيطية و الرؤيا فإدارة مشروع و القدرة على تحديد السياقات و النظم و صياغة الأهداف على أساس الرشد و العقلانية.

3-المهارات التحليلية: و تهتم بتفسير العلاقات بين العوامل و المتغيرات المؤثرة حاليا و مستقبليا على اداء المشروع و تحليل الأسباب و تحديد عناصر القوة و الضعف الخاصة بالبيئة الداخلية للمشروع ، عناصر الفرص و التهديدات المحيطة بالمشروع في بيئته الخارجية ، تحديد أثر ذلك على المركز التنافسي للمؤسسة، سلوكيات المنافسين و تصوراتهم المستقبلية و كذا سلوكيات المستهلكين ، و أثر ذلك على الحصة السوقية للمشروع ، و الجوانب المالية و المحاسبية و التسويقية و غير ذلك.

4-المهارات التقنية: و تتمثل في المهارات الأدائية و معرفة طبيعة العلاقات بين المراحل الإنتاجية، و المهارات التصميمية للسلع و معرفة كيفية أداء العديد من العمال الفنية خاصة فيما يتعلق بتقييم المنتج و كيفية تحسين أدائه و كل ما يرتبط بالجوانب التشغيلية ، و معرفة كيفية تركيب الأجزاء و صيانة بعض المعدات و الآلات ، و هذه المهارات تكون ذات تأثير كبير في بعض المشروعات ، كما هو الحال في مصانع الملابس و الأقمشة أو الشركات ذات طبيعة التصنيعية و الفنية كالنجارة و المشاغل الأخرى، و حتى في بعض الحالات الخدمية كصيانة الأجهزة الكهربائية و المعدات الأخرى ، حيث ينظر العاملين إلى المقاولين و كأنهم المرجع الأساسي لهم في هذا النشاط.

أنواع المقاولين :

المقاول الحرفي: وهو المقاول الذي يملك قليل من التعليم لكن يتمتع بكفاءات تقنية ومركزة، فهذا النشاط نابع من قلبه إذ يتقبل إمكانية توارث الحرفة من الآباء، كما له قابلية لتوريثها للأبناء فهو يخشى السيطرة على مؤسسته و خروج المهنة من العائلة، ويرفض بصفة عامة نمو مؤسسته.

المقاول الانتهازي : يمتلك مستوى تعليمي مرتفع بالمقارنة مع الأول، أما خبرته في الأعمال فهي متنوعة ومتعددة، هذا النوع من المقاول يعرف الإدارة والعمليات المتعلقة بها، ويرفض أن يستمد نشاطه من الآباء فهو ليس نمطياً، يحب المخاطرة، ويمنح لنفسه مكان في النمو والتطور، حتى وإن كان ذلك على حساب الاستقلالية.

المقاول المدير أو المبدع : هذا النوع من المقاولين تحركه حاجات الانشاء والتحقيق، الإنجاز، السلطة، هذه الأهداف تدور في المقام الأول حول التطوير والإبداع.

المقاول المالك والمتوجه نحو النمو : هدف النمو حاضر عند هذا النوع من المقاولين، لكنه يطرح إشكالية الاستقلالية المالية من خلال إيجاد التوازن بين النمو والملكية.

المقاول الراض للنمو لكنه يبحث عن الفعالية : يختار هذا المقاول بوضوح هذه الاستقلالية كأولوية أولى، ويرفض النمو الذي يمكن أن يؤدي إلى عدم تحقيق الهدف الأول، فدوافعه تركز حول حاجات السلطة .

ثانياً- المقاولاتية :

وكما تعددت تعريف المقاول تعددت أيضا التعاريف التي تناولت المقاولاتية، إذ تعرف على أنها "الفعل الذي يقوم به المقاول والذي ينفذ في سياقات مختلفة وبأشكال متنوعة، فيمكن أن يكون عبارة عن إنشاء مؤسسة جديدة بشكل قانوني، كما يمكن أن يكون عبارة عن تطوير مؤسسة قائمة بذاتها. إذ أنه عمل اجتماعي بحث على حد قول "Marcel Mauss (1923-1924). كما يمكن أن تعرف بطريقتين حسب Beranger:

- **على أساس أنها نشاط :** أو مجموعة من الأنشطة والسيرورات تدمج إنشاء وتنمية مؤسسة أو بشكل أشمل إنشاء نشاط.

- **على أساس أنها تخصص جامعي :** أي علم يوضح المحيط وسيرورة خلق ثروة وتكوين اجتماعي من خلال مجابهة خطر بشكل فردي.

وتعرف بمفهومها الواسع على انها عملية تنفيذ أعمال معينة متخصصة ولمدة محددة، ثم تسليم تلك الأعمال مطابقة للمواصفات الفنية المتعاقد عليها، وبهذا المفهوم فالمقاولات تتعدد وتتنوع وتصغر وتتسع طبقاً لنوع العمل وطبيعته.

دور المقاولاتية :

لاشك أن للمقاولاتية دور يتعدى شخصه إلى التأثير على ميكانيزمات الاقتصاد الكلي و التوازنات المرتبطة به، مروراً بالبيئة الاجتماعية التي لها علاقة قوية بالحالة الاقتصادية، ومن بعض آثار الاقتصادية و الاجتماعية للمقاولاتية

الدور الاقتصادي للمقاولاتية

- **زيادة متوسط دخل الفرد والتغيير في هياكل الأعمال و المجتمع:** تعمل المقاولاتية على زيادة متوسط الدخل الفردي، وتسمح بتشكيل الثروة للأفراد عن طريق زيادة عدد المشاركين في مكاسب التنمية، مما يحقق العدالة في توزيع مكاسب التنمية.

- **توجيه الأنشطة للمناطق التنموية المستهدفة:** تستطيع الدولة أن تشجع الاتجاه المقاولاتي في أعمال معينة مثل: الأعمال التكنولوجية، أو تشجيع التوجه نحو مناطق معينة وذلك عن طريق بعض الحوافز التشجيعية للرياديين لإقامة مشاريعهم في تلك التخصصات أو تلك المناطق.

تنمية الصادرات والمحافظة على استمرارية المنافسة: من خلال تغذيتها للمؤسسات الكبيرة المختلفة بالمواد الوسيطة التي تحتاج إليها، حيث يمكن أن تعتمد عليها المؤسسات الكبيرة في إنتاج بعض المواد الوسيطة بدل استيرادها، مما يؤدي إلى خفض التكاليف الإنتاج في المؤسسات الكبيرة وإعطائها القدرة على استمرارية المنافسة في الأسواق العالمية.

المساهمة في النمو السليم للاقتصاد : هي ضرورة لنموه بشكل سليم فهي مصدر مهم لاستمرار المنافسة وتمكين الشركات الكبيرة من التركيز على النشاطات التي تستدعي رأسمال كبير، أيضا المقاولات تساعد على إيصال الخدمات الأساسية للسكان في المناطق النائية، كما أنها مهمة للإبداع ولتطوير سلع أو خدمات،

بالإضافة لدورها الكبير في تطوير القدرات الإدارية الفردية وتوفير الفرص للأفراد الذين يتمتعون بنزعة للاستقلالية والعمل الخاص الحر لتلبية حاجاتهم هذه.

الدور الاجتماعي للمقاولاتية

عدالة التنمية الاجتماعية وتوزيع الثروة: تعمل المقاولاتية على تحقيق التوازن الإقليمي في ربوع المجتمع لعملية التنمية الاقتصادية صناعة، تجارة، خدمات، مقاولات وفي الانتشار الجغرافي، وزيادة فرص العمل وإزالة الفوارق الإقليمية الناتجة عن تركيز الأنشطة الاقتصادية في إقليم معين.

المساهمة في تشغيل المرأة: تلعب المقاولاتية والأعمال الصغيرة دورا كبيرا في الاهتمام بالمرأة العاملة من خلال دورها الفاعل في إدخال العديد من الأشغال التي تتناسب مع عمل المرأة كالعامل على الحاسب، الخياطة... الخ كما تساعد على تشجيع المرأة على البدء بأعمال ريادية تقودها بنفسها لتسهم بذلك مساهمة فاعلة في بناء الاقتصاد الوطني.

الحد من هجرة السكان من الريف إلى المدن: يعد وجود المقاولين والمؤسسات الصغيرة في الاقتصاد الوطني إحدى الدعائم الأساسية في تثبيت السكان، وعدم الهجرة من الأرياف إلى المدن والتي تتركز فيها عادة المؤسسات الكبيرة، لذا لابد من وجود برامج تنموية تساعد التخفيف من الفقر والبطالة، وتعمل على بناء طبقة متوسطة في الأرياف بدلا من الهجرة إلى المدن حيث التلوث والضغط على خدمات البنية التحتية.

ثالثا - المقاولاتية :

- تعني اتفاق أو عقد لتنفيذ عمل من الأعمال طبقا للأصول الفنية والقواعد المتعارف عليها في فترة زمنية معينة، هي مدة العقد والالتزام، والتي يجب أن لا تتعدى المقاولاتية حدودها وإلا يخضع المقاول لتطبيق شروط جزائية.

- هي مجموعة من المراحل التي تقود لإنشاء مؤسسة، بمعنى النشاطات التي من خلالها يقوم المقاول بتعبئة وتركيب المواد (معلوماتية، مادية، بشرية، ... الخ) لاستغلال الفرصة وتجسيدها على شكل مشروع مهيكّل . ويمكن تعريف المقاولاتية بأنها حركية إنشاء واستغلال فرص الأعمال من طرف فرد أو عدة أفراد وذلك عن طريق إنشاء مؤسسات جديدة من أجل خلق القيمة.

خصائص المقاولاتية

تملك المقاولاتية أهمية في الأداء الاقتصادي ومن المفيد تحديد العلاقة الفارقة بينهما، لأن كل من الأعمال الصغيرة والمقاولاتية تخدم مختلف الوظائف الاقتصادية وتؤمن فرصا مختلفة، وعموما فإن هناك ثلاث خصائص تشكل علامة فارقة بين المقاولاتية من جهة والأعمال الصغيرة من جهة أخرى، تتمثل في الآتي:

- **الإبداع:** يتركز نجاح المقاولاتية على الإبداع مثل منتج جديد، طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة، أو التسويق أو التوزيع. أما المؤسسات الصغيرة فتؤسس وتقدم المنتج أو الخدمة وتميل إلى الإنتاج بالطريقة التي تؤسسها، وهذا لا يعني أنها لا تعمل شيئا جديدا ولكنها تميل إلى المحلية، ولا تعمل إلى التوجه نحو العالمية.
- **إمكانية النمو:** المقاولاتية تملك قدرة قوية وإمكانية النمو، أكثر من الأعمال الصغيرة وكذلك تركز على الإبداع، بينما المشروعات الصغيرة والمتوسطة قد تكون فريدة فقط من الناحية المحلية فهي في الغالب محدودة في إمكانية النمو.
- **الأهداف الإستراتيجية:** إن المشروع المقاولي عادة يذهب إلى أبعد من الأعمال الصغيرة في الأهداف، حيث نراه يملك أهداف إستراتيجية ترتبط بالنمو، تطوير السوق، الحصة السوقية، المركز السوقي، رغم أن المشروعات الصغيرة والمتوسطة تملك بعض الأهداف تكون عادة مرتبطة بالمبيعات وبعض الأهداف المالية .

روح المقاوالاتية

تمثل عملية التعرف على الفرص وجمع الموارد الكافية ذات الطبيعة المختلفة من أجل تحويلها إلى مشروع مقاوالاتي؛ حيث ترتبط روح المقاوالاتية بالمبادرة والعمل أو الانتقال إلى التطبيق؛ فهي امتلاك العزيمة والقدرة على تجريب أشياء جديدة، أو إنجاز الأعمال بطريقة مختلفة في ظل وجود إمكانية للتغيير.

الثقافة المقاوالاتية

هي مجمل المهارات والمعلومات المكتسبة من الفرد أو المجموعة من الأفراد ومحاولة استغلالها وذلك بتطبيقها في الاستثمار في رؤوس الأموال وذلك بإيجاد أفكار مبتكرة (جديدة)، وإبداع في مجمل القطاعات موجودة إضافة إلى وجود هيكل تسييري تنظيمي، وهي تتضمن التصرفات، التحفيز، ردود أفعال المقاولين، بالإضافة لتخطيط واتخاذ القرارات، التنظيم والمراقبة، كما أن هناك أربع أماكن يمكن أن ترسخ فيها هذه الثقافة وهي: العائلة، المدرسة، المؤسسة، والمحيط .

معوقات المقاوالاتية

بالرغم من أن للمقاوالاتية إيجابيات إلا أن هناك العديد من السلبيات و المخاطر التي تواجهها أعمال المقاوالاتية أهمها:

المخاطرة: فنجد أن نسب الفشل في المشروعات المقاوالاتية ترتفع خاصة في السنوات الأولى لكن في المقابل يجب على المقاول إدارة هذا الفشل و التعامل الجيد .

ساعات العمل الطويلة: فنجاح أي مشروع يتطلب في البداية ساعات عمل طويلة لتحقيق دخل مناسب.

مستوى معيشة اقل: يحتاج أي مشروع يتطلب في البداية توفير النفقات و استثمار من أجل التنمية

المقاوالاتية و هذا يعني مستوى معيشي منخفض للمقاول.

المسؤولية الكاملة: حيث يواجه المالكين للمشروع المقاوالاتي صعوبة في البحث عن مرشدين مما

يعرضهم لشعور كبير للمسؤولية.

الإحباط: فإنشاء مشروع مقاوالاتي يتطلب تضحيات كبيرة ، فربما المشكلات التي تواجه المشروع قد

تؤدي إلى الشعور بالقلق و الإحباط .

خطوات انشاء المشاريع المقاولاتية

أولا :المواقف المقاولاتية المختلفة

إن انشاء مؤسسة يتم من خلال ثلاثة طرق (إما بإنشاء مؤسسة جديدة، شراء عمل قائم، أو المقولة الداخلية)

-إنشاء مؤسسة جديدة

إن عملية إنشاء مؤسسة جديدة يمكن أن يتم وفق عدة طرق تتمثل أهمها في:
أ-إنشاء مؤسسة من العدم: تحتاج هذه المؤسسة إلى وقت كبير حتى تتمكن من إطلاق منتجها في السوق، وحتى تقنع المستهلكين به، فهي تتطلب الكثير من الجهد والعمل، وكذا الإصرار والعزيمة والدقة في تقدير الأخطار المحتملة.

ب -إنشاء مؤسسة عن طريق التفريع: يقوم الموظفون من خلال الدعم المقدم لهم من قبل المؤسسات التي يعملون فيها بإنشاء مؤسساتهم الخاصة والمستقلة، حيث تقوم المؤسسات بإنشاء أجهزة موجهة لحث ودعم موظفيها على إنشاء مؤسساتهم الخاصة، ويمكن للموظفين السابقين والذين تحولوا إلى مقاولين النشاط في مختلف المجالات سواء كانت تجارية أو صناعية، من خلال الاعتماد على المرافقة المقدمة لهم من مؤسساتهم السابقة، والمتمثلة في تقديم الدعم المالي الضروري للانطلاق في النشاط

ج -الحصول على امتياز: يمثل الامتياز نظاما تسويقيا يحتوي على اتفاقيات قانونية تعطي الحق للمرخص له (الطرف الحاصل على الامتياز) بقيادة عمل يملكه وفق شروط وفترة متفق عليها مع الجهة المانحة للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا لترخيص الامتياز، وتمثل اتفاقيات الامتياز بأشكالها المختلفة حلا خاصة بهم، أو للذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة للاستفادة من الخبرة المتراكمة لدى الأفراد والشركات المانحة للترخيص والتي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز.

د-الحصول على امتياز: يمثل الامتياز نظاما تسويقيا يحتوي على اتفاقيات قانونية تعطي الحق للمرخص له (الطرف الحاصل على الامتياز) بقيادة عمل يملكه وفق شروط وفترة متفق عليها مع الجهة المانحة للمقاولين الذين لا يملكون أفكارا لترخيص الامتياز، وتمثل اتفاقيات الامتياز بأشكالها المختلفة حلا خاصة بهم، أو للذين لا يملكون الإمكانيات الضرورية للابتكار حيث يمكنهم إنشاء مؤسسات جديدة للاستفادة من الخبرة المتراكمة لدى الأفراد والشركات المانحة للترخيص والتي لها تجربة تنتقل إلى جميع المشاركين في نظام الامتياز.

هـ-شراء عمل قائم: في هذه الحالة لا حاجة لإنشاء المؤسسة فهي موجودة في الأساس، حيث يمكن الاعتماد على ما تملكه المؤسسة من إمكانيات في الحاضر وعلى تاريخها السابق وكذا على هيكلها التنظيمي، مما يقلل من درجة عدم اليقين ومستوى الخطر، وهذا النوع من النشاط يميز فيه حالتين:

1 -شراء مؤسسة في حالة جيدة: تكمن الصعوبة في كيفية الحصول على معلومات تتعلق بوجود

مؤسسة في حالة جيدة للبيع، ومن ثم يجب على المقاول امتلاك موارد مالية معتبرة كافية لشرائها، بالإضافة إلى امتلاك المهارات الجيدة وتجربة ناجحة في التسيير.

2 -شراء مؤسسة تواجه صعوبات: بالرغم من انخفاض ثمن هذه المؤسسات مقارنة مع المؤسسات

ذات الوضعية الجيدة، إلا أنها تتطلب ضخ أموال كثيرة فيها حتى تتمكن من معاودة نشاطها والوصول إلى حالة الاستقرار، بالإضافة إلى امتلاك معرفة وخبرة جيدتين في التعامل مع حالة الأزمات والعمل بسرعة من أجل إعادة بناء الثقة مع الموظفين الزبائن الموردين ومختلف الشركاء .

ثانيا :خطوات إنشاء مؤسسة جديدة

الفكرة كأول خطوة في إنشاء مؤسسة جديدة: إن نجاح أي مشروع استثماري يقوم على اختيار الفكرة الجيدة، وتعتبر فكرة مشروع المؤسسة اللبنة الأولى لبنائها، إذ تعبّر عن موضوع النشاط أو السبب الذي ستنشأ المؤسسة لأجله ومتى كانت الفكرة ناجحة وقابلة للتطبيق ميدانيا، كلما زاد

ذلك من احتمال نجاح المشروع والعكس صحيح. وتكون الفكرة في الغالب من أحد المصادر التالية:

أ- الخبرة الذاتية: إن الخبرة المستمدة من العمل السابق قد تكون أحد أهم مصادر الأفكار للفرد المقول، حيث أن التعامل مع الأسواق والزبائن يؤدي إلى ابتكار أفكار استثمارية جديدة، تأتي من خلال تغيير نوع المنتج إلى الأحسن أو استغلال منتج جديد أو تطوير خدمة مكملة للنشاط الأصلي للمؤسسة.

ب- الزبائن كمصدر للأفكار الجديدة: إن الزبون كونه المستهلك والمستعمل فهو إذن الذي يعرف نقائص وإيجابيات هذا المنتج، ويمكن أن يكون لديه تصور أحسن في تقديم أو تعديل هذا المنتج، إذ أن استعانة المقول بزبائن منتج معين أو تحول الزبون إلى مقول يمكن أن يكون مصدرا للأفكار الجديدة.

ت- الممول والرغبات: الكثير من المقولين يقومون باختيار النشاطات وإنشاء المؤسسات في قطاعات تشكل ميولهم السابق، وفي الغالب يكون الميل والحاجة للإنجاز دافع قوي لإنشاء مؤسسة صغيرة.

ث- الأفكار المأخوذة من السفريات الخارجية: الأشخاص الذين يسافرون للخارج يندهشون أحيانا حيال سلعة أو خدمة معينة غير متاحة في بلدهم أو منطقتهم الأصلية، وهذا يعتبر مصدرا جاهزا للأفكار الاستثمارية، بشرط أن تكون هذه الأفكار متوافقة مع طبيعة المنطقة التي ينتمي إليها المقول.

ج- الإبداعات البحثية: أي إنشاء مشروع جديد بفكرة جديدة لكن هذا النوع من الأفكار يجب تجربته بشكل مكثف والتفكير جيدا قبل التطبيق، بحيث يتطلب هذا النوع من الأفكار إمكانيات كبيرة إضافة إلى أنه لا يقبل الأخطاء.

ح- البحث عن الأفكار: المقبلين على إنشاء مؤسسة صغيرة، لا يمتلكون دوما أفكار جاهزة، وبالتالي يمكن العودة إلى المكاتب الاستشارية المتخصصة في هذا المجال أو الاعتماد على بعض المصادر الأخرى.

خ- التطورات والابتكارات التكنولوجية: والتي تساعد كثيرا في إيجاد فرص استثمارية جديدة، فقد تكون فرصة ما مرفوضة أو غير مرغوبة في فترة من الفترات، لكن ربما في ضل التطور التكنولوجي تصبح الفكرة مقبولة.

د- النشرات والتقارير: حيث تنشر بعض المنظمات والهيئات جداول عن الفرص الاستثمارية في الاقتصاد و كذلك إرشادات و مقترحات حول المشاريع الملائمة و إمكانية نجاحها.

ذ- بعض المشاكل التسويقية: إن نقص التسهيلات التسويقية مثل النقل، التخزين، التصنيع أو التعبئة هذه المشاكل توحى للأفراد بأفكار استثمارية.

ك- الأزمات و المواقف الطارئة: قد تلعب الأزمات او المواقف الطارئة دورا مهما في توليد أفكار لدى بعض الأشخاص لإنشاء مؤسسات صغيرة، من خلال دراسة أسباب الأزمة و مراقبة النقائص التي تولدها، فهذا الررض لهذه المواقف يؤدي على تبني أفكار استثمارية.

ه- السياسة الاقتصادية في الدولة: قد تؤدي المشاكل التي تعترض عملية التنمية إلى تبني سياسات اقتصادية من طرف الدولة الغاية منها تشجيع إقامة مشاريع جديدة في قطاعات معينة أو تقديم دعم للأفراد على إقامة مشاريع ما يحفزهم على إظهار أفكارهم و طموحاتهم، مما يجعل هذه السياسات مصدرا لأفكار استثمارية.

و- الإبحار في وسائل الإعلام و الشبكة العنكبوتية: إن الحصول على افكار من هذا النوع يتطلب الاطلاع الواسع و المستمر للدوريات و المجالات و الاعلانات المتخصصة على شبكة الانترنت .

2- دراسة قابلية تجسيد الفكرة:

● **الدراسة التسويقية:** إن دراسة السوق هي وسيلة لجمع المعلومات التي تستخدم كأساس في تحديد الخطة التسويقية وتتضمن هذه الأخيرة عملية جمع المعلومات وتحليلها وتفسيرها مما يؤدي في الأخير إلى التمكن من تحديد العناصر التالية:

- 1- تحليل المحيط الكلي للمؤسسة الذي يشمل المحيط الاقتصادي والقانوني والتكنولوجي؛ تحديد حجم السوق وتقسيمها بين مختلف فئات المستهلكين وبين مختلف العلامات المتواجدة؛
- 2- التنبؤ بالطلب الكلي، وتحديد قدرات الطلب والمبيعات المحتملة لمنتج المؤسسة؛
- 3- دراسة سلوك المستهلكين والتعرف على دوافعهم ومواقفهم، وسلوكهم وسيوررتهم في الشراء؛

4- دراسة التوزيع من خلال القنوات المستعملة وتطورها، ومواقف وسلوكات المستهلكين حسب هذه القنوات وتحديد استراتيجيات التوزيع؛

5- دراسة المنافسين، ويتم ذلك من خلال التعريف بهم وتحليل استراتيجياتهم أيضا ونتائجها، القوانين والتشريعات ذات العلاقة بنوع العمل الذي يمارسه المشروع.

● **الدراسة المالية** تعتبر مرحلة أساسية تمكن المفاوض أو صاحب المشروع من اكتشاف مدى جاهزيته للانطلاق في النشاط وذلك بعد حصر مختلف الاحتياجات والموارد الضرورية لنشاط المؤسسة، ومعرفة مختلف مصادر التمويل المتاحة

3-اختيار الشكل القانوني للمؤسسة

حيث يتم تحديد علاقة المؤسسة بالغير، أي المسؤولية القانونية في مختلف المعاملات سواء الداخلية أو الخارجية، كما يوضح أيضا مدى التدخل الحكومي في المؤسسة.

حيث تظهر البدائل الرئيسية للأشكال القانونية للشركات عند اتخاذ شكل الملكية كمعيار للتقسيم فنجد:

أ- المؤسسات الفردية ؛

ب- الشركات :وتتقسم إلى:

- شركات الأشخاص مثل شركات التضامن، شركات التوصية البسيطة؛

- شركات الأموال مثل شركات المساهمة وشركات التوصية بالأسهم .

ولعل ابرز العوامل التي تؤخذ بعين الاعتبار عند اختيار الشكل القانوني للمؤسسة مايلي:

-الهدف الذي تسعى المؤسسة إلى تحقيقه؛

-مدى القدرة على توفير الأموال المطلوبة؛

-تحديد المسؤولية وتوزيع المخاطر؛

-المزايا الضريبية التي تفرضها الدولة على كل شكل من الأشكال القانونية للمؤسسات.

4-إعداد مخطط الأعمال

الذي هو عبارة عن وثيقة تقديرية تحضر من طرف منسئي المؤسسة، والتي تدل بصفة تفصيلية على محتوى المشروع وإستراتيجية تطويره والنمو المرتقب لرقم الأعمال والنتائج المستقبلية وحاجات التمويل في الأشهر القادمة (الرؤية الاقتصادية والمالية للمؤسسة).

5- انطلاق المؤسسة في النشاط

بعدما ينتهي المفاوض من دراسة فكرته وتحليلها والاختيار بين البدائل الممكنة والقيام بدراسة السوق، الدراسة التقنية والهندسية، الدراسة المالية وتحديد مصادر التمويل، الإجراءات القانونية واختيار الشكل القانوني للمؤسسة، وبناءا على خطة العمل التي قام بإعدادها يمكن له الانطلاق في النشاط. ولكن لا

- تنتهي مهام المقاول بمجرد انطلاق المشروع بل المهمة الأكبر في متابعة نشاط المشروع وتنفيذه، لذا عليه أن يقوم ببعض التدابير من أجل النجاح والاستمرارية وهي:
- 1- تجميع وتدوين البيانات الفعلية (التواريخ والساعات والتكاليف)؛
 - 2- رصد ومراقبة خطوات المشروع من خلال المقارنة المستمرة بين بيانات النتائج المخطط لها والبيانات الفعلية الحاصلة أثناء التنفيذ، والتأكد أن المشروع يتجه نحو تحقيق الأهداف التي أسس من أجلها وأن الأنشطة تتم في الوقت المحدد لها؛
 - 3- متابعة الموارد المالية، حيث يتم التأكيد على أن رصيد المشروع لا يعاني من نقص الأموال والعمل على متابعة تنفيذ الميزانية العامة وفقا لخطة العمل؛
 - 4- متابعة فريق العمل للتحقق من انجاز وفعالية الموظفين في الاتجاه الصحيح، وذلك بمدى التزامهم بتنفيذ خطة العمل، وكذا لمدى التزامهم بمهامهم وأدوارهم المحددة؛
 - 5- تحليل الفروقات بين النتائج المخطط لها والبيانات الفعلية الحاصلة أثناء التنفيذ؛
 - 6- وضع تدابير الرقابة والقيام بتنفيذها؛
 - 7- إعلام الموظفين والعمال بمجرى المشروع عن طريق تقارير دورية؛
 - 8- متابعة المحيط الخارجي للمؤسسة وردود أفعال المستهلكين المنافسين، مشاريع السلع البديلة وغيرهم من المتعاملين.
- 6- تقييم ومراجعة المشروع :** يتم فيها مراجعة كل استراتيجيات وأنشطة المشروع المقاولاتي وتحديد نقاط القوة والضعف الخاصة به، وذلك لتقييمها ومحاولة معالجتها .

المحور الثاني : المؤسسات الناشئة

اولا : أساسيات حول المؤسسات الناشئة

تعريف المؤسسة الناشئة

تعرف المؤسسة الناشئة على أنها شركة ذات تاريخ تشغيلي قصير، وهذه الشركات تكون غالبا حديثة الإنشاء، وتكون في طور النمو و البحث عن الأسواق، وأصبح هذا المصطلح متداولاً على نطاق عالمي بعد فقاعة الدوت كوم.

وقد عرفها Paul Graham في مقاله المشهور حول النمو Growth على أنها شركة صممت لتنمو بسرعة، وكونها تأسست حديثاً لا يجعل منها شركة ناشئة في حد ذاتها، كما أنه ليس من الضروري أن تكون الشركات الناشئة تعمل في مجال التكنولوجيا، أو أن تمول من طرف مخاطر أو مغامر، و الأمر الوحيد الذي يهم هو النمو وأي شيء آخر يرتبط بالشركات الناشئة يتبع النمو.

كما تعتبر المؤسسة الناشئة حديثة العهد يتم تأسيسها بواسطة رائد أعمال أو مجموعة، بهدف تطوير منتج أو خدمة مميزة لإطلاقها في السوق بحسب طبيعتها، وتميل المؤسسات الناشئة التقليدية إلى التمتع بأعمالها المحدودة عند التأسيس وانطلاقها من مبلغ استثماري أولي يضعه المؤسسون أو أحد من أقاربهم. كما أنها تتميز بارتفاع عدم التأكد ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها

وعليه يمكن تعريف المؤسسات الناشئة على أنها مؤسسة تسعى لتسويق و طرح منتج جديد أو خدمة مبتكرة تستهدف بها سوق كبير، بغض النظر عن حجم الشركة أو قطاع أو مجال نشاطها كما أنها تتميز بارتفاع عدم التأكد، ومخاطرة عالية في مقابل تحقيقها لنمو قوي وسريع مع احتمال جنيها لأرباح ضخمة في حالة نجاحها .

مميزات المؤسسة الناشئة

ومن أهم المميزات أيضا سنذكر ما يلي:

- حديثة العهد: أي أنها حديثة النشأة وتستمد تسميتها من حداثتها وأمامها خياران إما التطور والازدهار لتصبح شركة ناجحة قائمة بذاتها تقدم منتجات جديدة تحتاجها الأسواق، أو إغلاق أبوابها و القبول بالخسارة .
- شركات أمامها فرصة للنمو التدريجي و المتزايد : من إحدى السمات التي تحدد معنى الشركة الناشئة هي إمكانية نموها السريع وتوليد إيراد أسرع بكثير من التكاليف التي تتطلبها للعمل.
- شركات تتعلق بالتكنولوجيا وتعتمد بشكل رئيسي عليها : تتميز هذه الشركات بأنها تقوم بأعمالها التجارية على أفكار رائدة Innovative وإشباع لحاجات السوق بطريقة ذكية و عصرية. يعتمد مؤسسوا الشركات الناشئة Startups على التكنولوجيا للنمو والتقدم، والعثور على التمويل من خلال المنصات على الأنترنت، ومن خلال الفوز بمساعدة ودعم حاضنات الأعمال .
- شركات تتطلب تكاليف منخفضة: يشمل معنى الشركة الناشئة عل أنها تتطلب تكاليف صغيرة جدا بالمقارنة مع الأرباح التي تحصل عليها وعادة ما تأتي هذه الأرباح بشكل سريع و مفاجئ بعض الشيء .

خطوات انشاء المؤسسة الناشئة

يعتبر تأسيس مؤسسة ناشئة حلم كل رائد أعمال يسعى إلى تجسيد فكرته على أرض الواقع، ليستقل بمشروعه الخاص أو ليتخلص من رئيس الوظيفة التي تكبح إبداعه و مهاراته، وتربطه بأوقات ومهام يومية لا يجد متعة في إنجازها، مع ذلك فإن تأسيس شركة ليس بتلك السهولة التي يعتقدها معظم الناس، إذ أن الكثير من الشركات الناشئة تفشل في غضون سنوات قليلة من تأسيسها.

وتتمثل خطوات تأسيس المؤسسة الناشئة فيما يلي:

أولاً- العثور على فكرة الشركة : رحلة الألف ميل تبدأ بخطوة واحدة، في رحلة رائد الأعمال نحو تأسيس شركة ناشئة تبدأ بإيجاد فكرة مناسبة، وأفضل طريقة لذلك تكون بالعثور على مشكلة يعاني منها المجتمع أو فئة منه و محاولة إيجاد فكرة حل لها، وقد تبدو هذه الطريقة صعبة بالنسبة إلى البعض أو أنها الطريقة الوحيدة.

ثانيا- دراسة السوق: وهي جمع وتفسير وتحليل منهجي للبيانات والمعلومات حول السوق المستهدفة واحتياجاتها و المنافسين إلى جانب المستهلكين الفعليين و المحتملين وسلوكياتهم و موقعهم الجغرافي، كل ذلك باستخدام الأساليب و المناهج التحليلية.

ثالثا- حماية حقوق الملكية الفكرية: تعني حماية عملك أو علامتك التجارية أو أي ملكية ناتجة عن الإبداع، من الأشخاص الذين قد يسرقون أفكار مشروعك ويستخدمون ملكيتك الفكرية دون إذن منك.

رابعا- اختبار اسم للشركة الناشئة: يمكن ان يعده بعض رواد الأعمال امرا بديهيا وليس بتلك الأهمية اللازمة، فعلى العكس حيث يعد اختيار الاسم المناسب عملا مؤثرا في مدى نجاح العمل بحيث قد يؤدي اختيار اسم خطأ إلى عواقب قانونية وتجارية يصعب تجنبها لذلك يجب أن يكون سهلا وهذه بعض النصائح التي يجب إتباعها لاختيار اسم الشركة الناشئة:

-اختيار اسم يسهل تهجئته؛

-اختيار اسم شامل لا يقيد مع نمو النشاط التجاري

-اختيار اسم يتكون من جزء واحد أو مركب من جزئين على الأقل ولا يكون طويلا؛

-اختيار اسم لم يستخدم من طرف شخص آخر أو شركة اخرى

خامسا- اختيار شريك مؤسس: معظم الشركات الناشئة في العالم والتي عرفت نجاحا كبيرا تم تأسيسها من

طرف شخصين على الأقل، فبعض المستثمرين ينظرون إلى المؤسسين وفريق العمل قبل الاطلاع على الفكرة، لذلك وجب البحث عن شخص لديه سجل من الإنجازات أو الخبرات في مجال معين لديه علاقة بمجال هذه الشركة أو أحد أقسامها كالتسويق و المبيعات. بحيث يجب التعرف على شخصيته جيدا.

سادسا- كتابة خطة العمل: وهي أحد أهم الخطوات التي لا بد لأي رائد القيام بها لضمان اتباعه الطريق الصحيح في تأسيس شركة ناجحة، بحيث يجب تحديد فيها ما يراد إنجازه بالعمل الجديد، وتحديد الأهداف والتحديات والطرق الواجب اتباعها لتجاوز تلك التحديات.

سابعا- جمع رأس المال اللازم لتأسيس شركة ناشئة: ويعتبر أكبر عائق يواجه رواد الأعمال في تأسيس شركة ناشئة خاصة بهم، بحيث نجد أن التمويل أحد أكبر عوامل النجاح أو فشل غالبية الشركات الناشئة في العالم، لأن قلة أو عدم امتلاك المال الكافي لتسيير الشركة خاصة في سنواتها الأولى يعني فشلها في أول الطريق. توجد عدة مصادر فعالة يمكن لرواد الأعمال الحصول بواسطتها على رأس مال لبدأ تأسيس شركة ناشئة كالتمويل الذاتي من المدخرات الشخصية أو العائلة، أو الأصدقاء أو القروض البنكية حتى حاضنات الأعمال .

ثامنا- توظيف فريق العمل: وهي أحد الأمور التي من الضروري تعلمها مبكرا، كيفية توظيف وإدارة فريق عمل بشكل فعال، نظرا لأهمية فريق العمل في الشركة الناشئة .

لا بد من البحث عن أفضل الموظفين المحتملين واجراء مقابلات عمل مع أكبر عدد من اقدمين لدرس إمكانيات ومهارات كل موظف وتقرير بعناية أي شخص ملائم لأداء الوظيفة، لأن تكوين فريق عمل ذو خبرة وكفاءة عالية أمر مهم لكل مؤسس.

تاسعا- بناء نموذج أولي للشركة الناشئة: بمعنى أدنى وأبسط نموذج قابل للتجريب يكون عليه المنتج أو الخدمة ويتضمن الوظائف الرئيسية، يتم تقديمه للجمهور بهدف جس نبض السوق وجمع المعلومات اللازمة لمعرفة مدى قابلية العملاء المستهدفين للمنتج النهائي قبل طرحه رسميا في السوق.

عاشرا- اختيار مقر الشركة: وصول أي رائد أعمال لهذه المرحلة أمر مميز، إلا أنه لا بد من التفكير كثيرا قبل تاجير مقر للشركة لأنها أحد أكبر النفقات التي يمكن أن تتكبدها أي شركة ناشئة بجانب الأجور، وأول سؤال يجب طرحه هل يمكن القيام بأعمال الشركة عبر الأنترنت أم تحتاج إلى مقر فعلي للشركة

ثانيا: واقع المؤسسات الناشئة في الجزائر

الجزائر وكغيرها من الدول التي سعت ومنذ الاستقلال إلى دفع عجلة النمو وتحقيق تنمية متوازنة، ومع التغيرات الاقتصادية العالمية تم التوصل إلى إعادة النظر في أسلوب التنمية وذلك بالاهتمام بالمؤسسات بكل أصنافها والتركيز على المؤسسات الناشئة خاصة، القائمة على التطور والإبداع والابتكار والبحث عن أساليب تمويلية حديثة، لهذا النوع من المؤسسات في الجزائر ضرورة ملحة خاصة في نجاح العديد من التجارب الدولية في هذا المجال بعد إدراكها لأهميتها ودورها التنموي الكبير باعتبارها أداة هامة لتحقيق التنويع الاقتصادي المنشود ضمن النموذج الاقتصادي الجديد.

1- القانون التأسيسي للمؤسسات الناشئة في الجزائر

فيما يتعلق بتشجيع الاستثمار خارج المحروقات، أقر مشروع قانون المالية لسنة 2020 تسهيلات وتحفيزات جبائية لفائدة المؤسسات الناشئة التي تنشط في مجالات الابتكار والتكنولوجيات الجديدة وإعفاؤها من الضريبة على الأرباح والرسم على القيمة المضافة بهدف مرفقتها في مرحلة الانطلاق وضمان تطويرها لاحقا وتعكف وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الناشئة واقتصاد المعرفة على إحداث إطار قانوني وتنظيمي وتحديد طرق تقييم أدائها للمؤسسات الناشئة من خلال وضع خارطة طريق لدعم وتمويل هذه الشركات .

كما تم إنشاء صندوق رأسمال استثماري بمشاركة البنوك العمومية والوكالة الوطنية لترقية وتطوير

الحضائر التكنولوجية بهدف تشكيل شركة لتمويل المؤسسات الناشئة، ونص قانون المالية التكميلي 2020 الذي يسمح للشركات بحيازة أكثر من 49% من حصص الشركة الناشئة بغية دعم وتمويل المؤسسات الناشئة الذي يمثل التحدي الرئيسي لنمو هذه المؤسسات ذات القدرات العالية وبالنسبة لشركات الرأسمال الاستثماري فقد حدد قانون 2006 مساهمة هذه الشركات في المشاريع الاقتصادية بنسبة 49% كما تم اقتراح استحداث أربعة أنواع لمناطق اقتصادية على مستوى الوطن. تكون حاضنة للمؤسسات الناشئة والاستثمارات الأخرى بمزايا مالية وجبائية محفزة، والمؤسسة الناشئة هي مجموع الموارد البشرية والمادية التي ترصد لأجل ترقية فكرة إبداعية قد تكون جديدة موجودة في أسواق خارج نطاقها الذي تستهدفه وعادة ما يكون تمويلها من متعاملين اقتصاديين كالبنوك والمؤسسات الرائدة والهيئات الحكومية الداعمة، والملاحظ في الجزائر أن أكثر من 500 ألف مؤسسة ناشئة أنشأت بتمويل من الوكالة الوطنية تنمية وتطوير المقاولاتية، والصندوق الوطني للتأمين على البطالة .

2 - هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر

تتمثل هياكل دعم المؤسسات الناشئة في الجزائر فيما يلي :

أولا : الحاضنات

وفقا للمادة 11 من المرسوم التنفيذي رقم 293 - 12 المؤرخ في 21 جويلية 2012، الذي يحدد مهام المصالح المشتركة للبحث العلمي والتكنولوجي وتنظيمها وسيرها، يتم تعريف الحاضنة كهيكل استقبال ومساندة مشروع ابتكاري ذي صلة مباشرة بالبحث تساعد صاحب المشروع على تحقيق وإثبات إمكانية تطبيقها في المدى البعيد وتقديم الدعم لأصحاب المشاريع في مجال التكوين والاستشارة والتمويل مع مرافقتهم إلى غاية إنشاء المؤسسة. تتواجد الحاضنات في كل من جامعة البليدة 1 ، قالمة، الوادي، المسيلة، عنابة، ورقلة، بومرداس، المدرسة الوطنية متعددة التقنيات بقسنطينة (المرسوم الوزاري المؤرخ في 20 صفر 1442 الموافق ل 8 أكتوبر 2020) المتضمن إنشاء المصالح المشتركة للبحث . كما تتواجد الحاضنات أيضا في مراكز البحث مثل مركز تنمية التكنولوجيا المتقدمة، وخارج كيانات البحث مثل حاضنات الوكالة الوطنية لتنمية البحث والتنمية التكنولوجية، وحاضنة الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحضائر التكنولوجية بسيدي عبد الله، ومعهد حبة، وحاضنات خاصة مثل Sylabs ، Incubme ، Capcowork

ثانيا : دار المقاولاتية

بفضل الشراكة بين الجامعات والوكالة الوطنية لتنمية وتطوير المقاولاتية، تم إنجاز ما يقارب 58 دار مقاولاتية في الجامعات حيث تغطي كامل التراب الوطني، قامت بتمويل عدة مشاريع في مختلف القطاعات كالزراعة والصيد البحري، البناء الى غير ذلك، حيث تقوم بتدريب أكبر عدد من الطلاب على ثقافة وروح المقاولاتية حتى بعد إنشاء مؤسساتهم كتدريبهم على مسائل الإدارة والموارد البشرية، المحاسبة وجميع مجالات الاهتمام أيضا من أجل تحسين فرص العمل وروح المبادرة لتأسيس مؤسساتهم الخاصة وتسهيل وتقديم الدعم لهم لتنفيذ أفكارهم التجارية مما يؤدي الى خلق فرص عمل جديدة، كما أنها تقوم بدعم المؤسسات الناشئة وذلك بمرافقة أصحاب المؤسسات، وتقديم الإعانات المالية والشبه مالية وتسهيل الإجراءات القانونية، والاستماع لحاجات المؤسسة من أجل شراكة أفضل وتنمية محلية وإقليمية ووطنية.

ثالثا : مشاتل المؤسسات

وفقا للمادة 2 من المرسوم التنفيذي رقم 03-78 المؤرخ في 24 ذي الحجة 1423 الموافق ل 25 فيفري 2003 تعتبر مشاتل المؤسسات مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، تخضع لإشراف الوزير المكلف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتأتي المشاتل في أحد الأشكال التالية:
الحاضنة: هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الخدمات .

ورشات عمل التتابع: هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في قطاع الصناعات الصغيرة- والحرف.
فندق المؤسسة: هيكل الدعم الذي يدعم أصحاب المشاريع في مجال البحث.

تتمثل مهمة المشاتل في الاستقبال الإيواء و الدعم لفترات زمنية محدودة للشركات الناشئة و أصحاب المشاريع، مثل إدارة و تأجير المحلات، تقديم الخدمات والنصائح المشخصة، وتقوم بتسيير وإيجار المحلات حيث تقوم بوضع محلات تحت تصرف المشاريع تتناسب مساحتها مع طبيعة المشتلة واحتياجات نشاط المشروع.

تتواجد مشاتل المؤسسات في 13 ولاية(أدرار، أم البواقي، باتنة، بسكرة، سيدي بلعباس، عنابة، ورقلة، وهران، البيض، برج بوعرييج، خنشلة، ميلة، غرداية).

رابعا : الوكالة الوطنية لتمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية

تم إنشاء الوكالة الوطنية لتمين نتائج البحث والتنمية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-137 المؤرخ في 3 ماي 1998، تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي وتعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، مكلفة بدعم المبتكرين منذ ولادة الفكرة إلى غاية إنشاء شركة، و اخ ارج مشاريعهم من دائرة المخبر إلى دائرة السوق من خلال مساعدتهم في دراسة السوق، البحث عن الشركاء، و الحفاظ على الملكية الفكرية للابتكار.

خامسا: الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية

تم إنشاء الوكالة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 91 - 04 المؤرخ في 24 مارس 2004 تحت وصاية وزارة البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية والتكنولوجية والرقمية، وتعد مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري، يقع مقرها في سيدي عبد الله، توفر الوكالة من خلال حاضناتها استضافة ومرافقة المقاولاتية في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصالات.

أهم الهيئات الممولة للمشاريع الشركات الناشئة في الجزائر :

الوكالة الوطنية لتنمية وتطوير المقاولاتية ANADE : أنشأت الوكالة الوطنية لدعم وتشغيل الشباب في سبتمبر 1996، وهي هيئة حكومية ذات طابع خاص ذات الشخص المعنوي ولها استقلالها المالي، وهي تحت إشراف وزير العمل وتشغيل الشباب والضمان الاجتماعي وتسعى لتشجيع ودعم الشباب أصحاب الأفكار الاستثمارية من خلال إنشاء المقاولات، ومن خلال منح امتيازات تشجيعية وتسهيلات عديدة كالمساعدات الجبائية(الإعفاء من TVA ، تخفيض الرسوم الجمركية)المساعدات المجانية (استقبال إعلام، مرافقة، تكوين)، إعانات مالية (قرض بدون فائدة، تخفيض نسبة الفوائد البنكية)، لدى الوكالة 58 فرع وتتموقع في جميع ولايات الوطن.

تعتمد الوكالة نوعين للتمويل حيث أنه مهما كان التمويل المختار فان تكلفة الاستثمار الممول لا تتجاوز عشر ملايين دينار:

التمويل الثلاثي: إن هذا النوع من التمويل يتمثل في تركيبة تجمع صاحب المشروع(المساهمة-

الشخصية)والوكالة(قرض بدون فائدة)، والبنك(القرض).

التمويل الثنائي: في هذا النوع نجد طرفين فقط في عملية التمويل والمتمثلان في المساهمة الشخصية- لصاحب المشروع وقرض بدون فائدة تمنحه الوكالة.

- الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة CNAC : تم إنشائه سنة 1994 كمؤسسة عمومية للضمان الاجتماعي، وهو ذلك الصندوق الذي يهتم بكل البطالين الذين فقدوا أعمالهم بصفة غير إرادية في القطاع الاقتصادي، لأسباب اقتصادية سواء في إطار النقل من عدد العمال أو حل المؤسسة، والمعنيون بالاستفادة الأشخاص الذين تتراوح أعمارهم بين 35 و 50 سنة. يقوم الصندوق الوطني للتأمين عن البطالة بتمويل عدة نشاطات وخدمات الإنتاج والخدمات باستثناء

إعادة البيع دون تحويل المنتج، وكافة النشاطات المستحدثة في قطاعات الفلاحة والصيد البحري. بحيث يكون تمويله ثلاثي الأطراف: البطل والوكالة وأحد البنوك .

- الوكالة الوطنية للقرض المصغر ANGEM : هي وكالة ذات طابع خاص أنشأت في 22 جانفي 2004، وضعت تحت إشراف وزارة التضامن الوطني، الأسرة وقضايا المرأة، تتكون من 10 مديريات جهوية و 49 مديرية ولائية موزعة عبر كافة أرجاء الوطن، حيث تسعى الوكالة الى تنمية روح المقاولة بهدف المساعدة على الإدماج الاجتماعي والتنمية الفردية للأشخاص، دعم تسويق منتجات القروض المصغرة عن طريق تنظيم المعارض من بيع شراء، دعم وتوجيه ومرافقة المستفيدين في تنفيذ أنشطتهم.. يتم التمويل في هذه الوكالة بين ثلاث أطراف (البنك ANGEM / صاحب المشروع) تتراوح قيمتها بين 100001 دج و 1000000 دج ويكون خاص بشراء العتاد والمواد الأولية .
- صندوق تمويل المؤسسات الناشئة: لقد تم الإطلاق الرسمي لهذا الصندوق خلال المؤتمر الوطني للمؤسسات الناشئة، الذي احتضنه المركز الدولي للمؤتمرات بالعاصمة، وهو نتيجة للتعاون بين الوزارة المنتدبة لاقتصاد المعرفة و الشركات الناشئة، سونطراك، بنك التنمية المحلية BDL القرض الشعبي الجزائري CPA، البنك الخارجي، البنك الوطني الجزائري BNA ، الصندوق الوطني للدخار والتوفير CNEP وهذا بمبلغ أولي قيمته عشرون 20 مليون دولار. ويعتمد هذا الصندوق على آلية تمويل قائمة على الاستثمار في رؤوس الأموال، وليس على ميكانزمات التمويل التقليدية القائمة على القروض. وعلى الرغم من أن هذا الصندوق يتم تمويله من طرف الدولة، إلا أنه يبقى مفتوحا على القطاع الخاص وكذا الشركات الأجنبية الراغبة في المساهمة فيه ماليا.